

Il succo dell'invisibilità

di Matteo Negrini

*Lo sciocco ha la pretesa d'esser saggio,
mentre il saggio sa d'essere uno sciocco.*

William Shakespeare, *Come vi piace*

Il 6 gennaio 1995, in pieno giorno, McArthur Wheeler, rapinò due banche di Pittsburgh con la pistola in pugno e il volto scoperto.

Non fece alcun tentativo di mascherarsi. Anzi, per prima cosa, guardò sfrontatamente le videocamere di sicurezza e sorrise.

Alto meno di un metro e settanta per 120 chili di peso, venne subito identificato dai testimoni. Ad inchiodarlo definitivamente, però, furono i filmati dell'impianto di sorveglianza: quella sera, la sua immagine fu trasmessa in televisione e, nel breve giro di un'ora, venne catturato.

Al momento dell'arresto, Wheeler protestò, esterrefatto, con i poliziotti: « *Ma ero ricoperto di succo!* » ¹

Succo di limone.

Si era strofinato il viso con il succo di limone e per questo - nonostante il volto e gli occhi gli bruciassero e avesse problemi a vedere - era assolutamente sicuro di non poter essere ripreso dalle videocamere.

Glielo avevano consigliato due persone che conosceva, ma lui non ci aveva creduto e, così, aveva fatto un esperimento.

Aveva comprato un paio di limoni e, spalmatosi il succo sulla faccia, si era scattato un *selfie* con una Polaroid.

Forse la pellicola era danneggiata, forse Wheeler non aveva regolato bene la fotocamera o, più probabilmente, il fastidio agli occhi non gli aveva permesso di inquadrarsi correttamente. Sta di fatto che la sua immagine, in quella foto, non c'era.

Aveva ottenuto la prova che cercava: il succo di limone funzionava e lui era diventato invisibile! ²

L' "EFFETTO DUNNING-KRUGER"

Quando lesse la notizia, il professor David Dunning - docente di psicologia alla Cornell University - ebbe un'illuminazione: se Wheeler era troppo stupido per essere un rapinatore, forse era anche troppo stupido per sapere di essere troppo stupido per essere un rapinatore!

In sostanza, Dunning si chiese se fosse stata proprio la stupidità a nascondere a Wheeler il fatto di essere stupido e quindi, per estensione, si domandò se fosse possibile misurare il livello di competenza che ciascuno di noi ritiene di avere, rispetto alle effettive capacità di cui dispone.

Nel giro di poche settimane, lui e il suo assistente, Justin Kruger, organizzarono un programma di ricerca.



Il loro articolo, *"Non qualificato e inconsapevole: come le difficoltà nel riconoscere la propria incompetenza portano ad autovalutazioni gonfiate"*, fu pubblicato nel 1999³ e il risultato delle loro ricerche è oggi conosciuto come *"effetto Dunning-Kruger"*.

Dunning lo spiega così: *« Quando le persone sono incompetenti nelle strategie che adottano per ottenere successo e soddisfazioni, sono schiacciate da un duplice fardello: non solo giungono a conclusioni errate e fanno scelte sciagurate, ma la loro stessa incompetenza gli impedisce di rendersene conto. Anzi, come nel caso di Wheeler, hanno l'impressione di cavarsela egregiamente ».*⁴

In pratica, se sei incompetente, non puoi sapere di essere incompetente.

Se tu lo sapessi, diresti: *«Un attimo. La decisione che ho appena preso non ha molto senso. Forse è meglio che chieda consiglio a qualcuno...»*

Ma se sei incompetente, le abilità necessarie per produrre la risposta giusta sono esattamente quelle che ti permetterebbero di riconoscere quale sia la risposta giusta e tu, molto semplicemente, non le hai.⁵

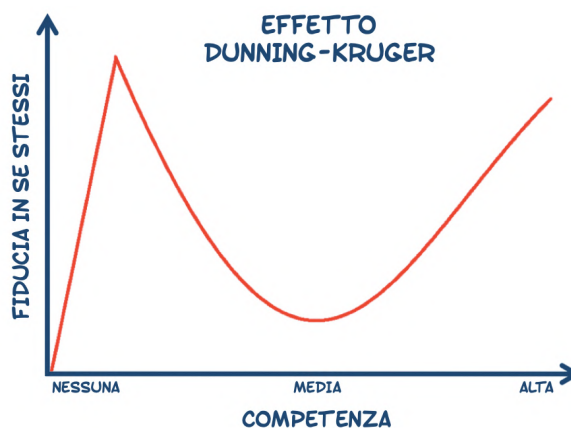
Non c'è via d'uscita: è un cane che si morde la coda.

Non è tutto.

Dagli studi di Dunning e Kruger emerse un ulteriore dato: anche i migliori, a loro volta, sbagliano, ma in senso opposto.

Paradossalmente, infatti, se, da una parte, gli incompetenti pensano di agire al meglio, dall'altra, i più capaci tendono a sottovalutare le loro qualità. Pur arrivando agevolmente alle giuste soluzioni, sono convinti che anche gli altri possano farlo con altrettanta facilità. Di conseguenza, quando devono valutare se stessi, non si collocano tra i migliori.

Ciò è dovuto all'effetto del cosiddetto *"falso consenso"*, vale a dire la tendenza a credere che gli altri agiscano in modo simile al nostro.



Lo aveva già notato, negli anni '30, Bertrand Russell: *« La causa fondamentale del problema è che nel mondo moderno gli stupidi sono arroganti e pieni di sé, mentre gli intelligenti sono pieni di dubbi. »*⁶

I BIAS COGNITIVI

Sia l'*effetto Dunning-Kruger*, sia il *falso consenso* appartengono al novero dei cosiddetti *"bias cognitivi"*, vale a dire quei *"meccanismi"* involontari della mente umana che influenzano il modo di pensare delle persone e, quindi, le loro convinzioni e decisioni.

Oggi, gli studiosi ritengono che la mente umana non si sia evoluta per ragionare *"scientificamente"*. Nella maggior parte dei casi, infatti, essa userebbe il cosiddetto pensiero *"veloce"* (o intuitivo) invece del pensiero *"lento"* (o razionale).

Furono gli psicologi Keith Stanovich e Richard West⁷ a suddividere l'attività mentale in due *"sistemi"*:



- il *Sistema1*, che opera in fretta e automaticamente, con poco o nessuno sforzo e nessun controllo volontario;
- il *Sistema2* che, invece, sovrintende alle attività mentali impegnative che richiedono focalizzazione - come i calcoli complessi - o, più semplicemente, che sono associate all'esperienza soggettiva dell'azione, della scelta e della concentrazione.

Quando pensiamo a noi stessi, ci identifichiamo con il *Sistema2*, vale a dire l' "io" conscio e razionante che ha delle convinzioni, opera delle scelte e decide cosa pensare e cosa fare.

Tuttavia, benché il *Sistema2* creda di trovarsi al centro dell'azione, è il *Sistema1* - con le sue impressioni e sensazioni che si originano spontaneamente - ad essere la principale fonte delle convinzioni esplicite e delle scelte deliberate dal *Sistema2*.

« *Le operazioni automatiche del Sistema1 generano modelli di idee sorprendentemente complessi, ma solo il Sistema2, più lento, è in grado di elaborare pensieri in una serie ordinata di stadi.* »⁸

In termini di evoluzione della specie (vale a dire della necessità di adattamento all'ambiente e al gruppo), è perfettamente sensato seguire il *Sistema1*: con tutta probabilità, se l'*Homo sapiens* non avesse sviluppato una serie di reazioni automatiche a situazioni ricorrenti, si sarebbe estinto decine di migliaia di anni fa.

La sensazione (o istinto) della paura ne è un classico esempio: in situazioni di pericolo (anche solo potenziale), la paura porta all'immediata - automatica - adozione di condotte prudenti, attivando così un meccanismo di salvaguardia.

Non occorre, però, tornare indietro alla preistoria. Pensiamo, ad esempio, alla nostra vita di tutti i giorni ed alle sue esigenze più banali: faremmo una fatica enorme se, guidando l'automobile, dovessimo decidere continuamente se tenere la destra o meno. Ci pensa il *Sistema1* senza che nemmeno ce ne accorgiamo.

I teorici della cosiddetta razionalità limitata (*bounded rationality*)⁹ e gli psicologi comportamentali hanno mostrato come nel *Sistema1* il cervello adotti degli "stratagemmi" per cercare di semplificare l'elaborazione dell'enorme mole di dati provenienti dal mondo intorno a noi.

Questi stratagemmi sono delle vere e proprie scorciatoie mentali - apprese per esperienza, imitazione o abitudine - che vengono chiamate "euristiche"¹⁰ e ci permettono di risolvere velocemente i problemi pratici.

Se, da un lato, le euristiche sono molto utili e funzionano bene nella vita quotidiana, dall'altro, diventano errori cognitivi (detti *bias*) quando, invece, è il momento di affidarsi alla razionalità del *Sistema2* per valutare, giudicare, ricordare o prendere decisioni.

I *bias* cognitivi non sono errori logici, ma vere e proprie distorsioni del pensiero razionale che si verificano quando la nostra mente elabora ed interpreta gli *input* provenienti dall'esterno. Essi sono capaci di inficiare la nostra capacità di ragionare ben più di quanto non vorremmo.

Causato non soltanto dalle euristiche del *Sistema1*, ma anche da pressioni sociali, motivazioni individuali, emozioni e dagli stessi limiti della nostra mente (memoria e attenzione *in primis*), il *bias* cognitivo è definito dalla dottrina neuroscientifica « *Un modello sistematico di deviazione dalla norma o dalla razionalità nel giudizio [...]; una tendenza a creare la propria realtà soggettiva sulla base dell'interpretazione delle informazioni in possesso - anche se non necessariamente vere o logicamente connesse tra loro - che porta a un errore di valutazione o a mancanza di oggettività di giudizio.* »¹¹

Il termine fu coniato per la prima volta dallo psicologo inglese Peter Wason¹² nel 1960 ed è difficilmente traducibile in italiano: a seconda dei fenomeni, possiamo parlare di "pregiudizio", di "distorsione sistematica del giudizio" o anche, talvolta, di "errore".

Nonostante ci piaccia pensare di essere sempre in grado di valutare oggettivamente le informazioni di cui disponiamo, i *bias* si insinuano nei nostri ragionamenti senza che ce ne accorgiamo e ci fanno sbagliare (o, almeno, giungere a conclusioni diverse da quelle a cui saremmo arrivati seguendo un percorso razionale "pulito").



Attraverso l'attività sperimentale ¹³, ne sono stati identificati moltissimi, ma qui mi limiterò a ricordare quelli che, a mio avviso, possono essere i più insidiosi, non solo perché ci traggono in errore, ma anche perché – adeguatamente sfruttati – diventano una sorta di *backdoor* ¹⁴ utile alla manipolazione del nostro pensiero.

IL BIAS DI CONFERMA (CONFIRMATION BIAS)

« *Il confirmation bias è forse la nozione più nota e ampiamente accettata di errore inferenziale che emerge dalla letteratura sul ragionamento umano.* » ¹⁵

È uno dei fenomeni più studiati dalla psicologia cognitiva perché è estremamente comune in tutti noi: pur con differenze da persona a persona, non risparmia nessuno, indipendentemente dall'intelligenza o dall'apertura mentale dei singoli.

Nel 1620, Francis Bacon scrisse:

« *Come l'intelletto umano si è determinato una fiata a qualche credenza o per essere la corrente, o perché piace ella più, egli riduce tutt'altre cose a conformità con quella, ed in confermazione; e benché gli argomenti contrari sieno di numero e di forza superiori, tuttavia li trascura e disprezza, o s'ingegna con distinzioni di snervarli ed abatterli per la nocevole ostinatezza di voler ferma la sua prima conclusione e giudizio.* » ¹⁶

In pratica, attraverso il *confirmation bias* la nostra mente cerca, interpreta e favorisce le informazioni che confermano o, addirittura, amplificano le convinzioni che abbiamo già, mentre - viceversa - sviscila ed evita quelle che sono in contrasto con il nostro modo di vedere.

Il tutto, naturalmente, in maniera totalmente inconsapevole per noi.

Nella vita di tutti i giorni, capita spesso di voler far prevalere una visione a scapito di un'altra.

Prendiamo, ad esempio, un processo in tribunale: il pubblico ministero raccoglie prove per dimostrare che l'imputato ha commesso un crimine, mentre l'avvocato difensore cerca di presentarne altre che sostengano l'innocenza del suo cliente.

Nessuno dei due vuole valutare in modo imparziale tutte le evidenze a portata di mano: entrambi sono motivati a confermare la loro posizione e quindi agiscono, deliberatamente, in tal senso.

Il discorso, invece, cambia completamente quando non ci accorgiamo che è la nostra mente ad effettuare - in modo autonomo - una selezione delle informazioni disponibili, occultandoci (o non andando a cercare) quelle che possano mettere in discussione il nostro modo di pensare.

Per il nostro cervello è sicuramente più facile atterarsi alle convinzioni esistenti dato che, in questo modo, si risparmia i faticosi processi decisionali che sarebbero necessari per aggiornare le sue idee e certezze.

Così facendo, però, ci nasconde (letteralmente) un'enorme quantità di informazioni e limita grandemente le nostre capacità di ragionamento.



Paradossalmente, non ne sono immuni neppure gli scienziati, nonostante siano - per definizione - continuamente impegnati a cercare nuovi dati ed evidenze atte a far progredire il sapere e, nel caso, a confutare le certezze fin lì considerate tali.



Un caso paradigmatico - fra i tanti che si potrebbero citare - è quello relativo alla credenza che i corpi pesanti cadano più velocemente di quelli leggeri: una teoria che prevalse per quasi duemila anni, dai tempi di Aristotele fino a quelli di Galileo.

Gli esperimenti sulla caduta dei gravi che Galileo fece per dimostrare la falsità di questa convinzione non erano particolarmente complicati e avrebbero potuto essere fatti in qualsiasi momento, durante quel lunghissimo periodo di tempo, ma, a prescindere da qualsiasi osservazione sperimentale, sarebbe bastato un semplice ragionamento.

Galileo si pose una domanda che avrebbe potuto essere formulata da chiunque fosse dotato di un minimo di capacità logica: « *Se un peso di 10 libbre cade più velocemente di un peso di 1 libbra, cosa succederà quando i due saranno legati insieme?*

La combinazione di 11 libbre cadrà più velocemente del peso di 10 libbre o cadrà più lentamente perché il peso di 1 libbra tratterrà quello di 10 libbre? »

In duemila anni non ci aveva pensato nessuno. ¹⁷

In generale, si considera la coerenza uno dei requisiti più importanti della razionalità (forse, addirittura, il più importante).

Nei fatti, il *confirmation bias* ci mostra come il desiderio di essere coerenti con le nostre convinzioni sia talmente forte da portarci a trattare in modo selettivo e parziale i fatti oggettivi e quindi, in ultima analisi, a non essere affatto coerenti con la realtà!

BIAS CORRELATI A QUELLO DI CONFERMA

Spesso, il *confirmation bias* opera insieme ad altri *bias cognitivi* che ne amplificano gli effetti e, quindi, riducono ulteriormente la nostra capacità razionale.

Direttamente associata al *bias* di conferma è la cosiddetta “*tendenza all’ancoraggio*” (anche detta “*effetto del primato*”), vale a dire la propensione a formarsi un’opinione sin dall’inizio del processo razionale .

Sempre Bacone scriveva: « *La prima conclusione colora e rende conforme a se stesso tutto ciò che viene dopo.* » ¹⁸

In sostanza, quando abbiamo una prima percezione cerchiamo di rafforzarla con prove che la sostengano.

Invece di fare uno sforzo per testare la nostra sensazione iniziale, raffrontandola con eventuali prove contrarie, ci concentriamo selettivamente solo su quelle favorevoli.

Si crea, così, un circolo vizioso: più saremo convinti della correttezza della nostra percezione di partenza (che, a questo punto, sarà diventata una convinzione vera e propria), meno cercheremo evidenze che la mettano in discussione.

Una volta che ci siamo fatti un’idea, insomma, diventa molto difficile cambiarla, anche in presenza di prove convincenti che dimostrino che stiamo sbagliando.

È su questa distorsione cognitiva, ad esempio, che operano con sconcertante efficacia le *fake news* (notizie false confezionate *ad hoc*) di cui oggi si parla tanto e il cui effetto è, peraltro, amplificato da un contesto ove, ormai, ha attecchito la presunzione che l’opinione del comune cittadino valga quanto quella dell’esperto.

Non riconoscendo l’autorevolezza dei più capaci e partendo dal presupposto di una generale inaffidabilità e fraudolenza del prossimo, non ci sfiora il dubbio di sbagliare quanto, piuttosto, ci convinciamo che gli altri cerchino di “fregarci”, per chissà quali reconditi interessi (si veda, ad esempio, l’odierna, diffusa, paranoia da “complotto”).

Prendiamo ad esempio un fenomeno che conosciamo bene: il tema dell’immigrazione.

Scriva Nando Pagnoncelli: « *Nel 2014 abbiamo chiesto ai cittadini: “Secondo lei quale percentuale della popolazione residente in Italia è immigrata?”.*

Il dato reale era pari al 7%; secondo gli italiani, invece, la percentuale di immigrati presenti nel Paese era del 30%. [...]

Nelle successive edizioni, la forbice tra i due dati non si è modificata sostanzialmente, passando da una quadruplicazione ad una semplice triplicazione della presenza reale, e



confermando la tendenza a vederci come un Paese “invaso”. [...] Quando facciamo notare agli interessati la discrepanza tra la loro percezione e la realtà dei fatti, la reazione è quasi sempre di rigetto e chiusura. Seppur con modulazioni e toni diversi, gli interpellati rifiutano il dato ufficiale. [...]

Ciascuno, dunque, si sente titolare di una “sua” verità e fa fatica a rinunciare ai propri pregiudizi e alla propria visione.

Il dato reale è considerato, nella migliore delle ipotesi, un dato errato ma, più spesso, una manipolazione ad hoc, un’alterazione finalizzata a tenere tranquilli gli animi o a favorire gli interessi di una parte del Paese, spesso identificata nelle cosiddette élite.

Per buona parte di queste persone conta primariamente la propria esperienza, il proprio sentire: la razionalità non è quasi mai presa in considerazione, gli esperti sono considerati faziosi, i media imbeccati ad arte, i dati truccati con facilità.

Teniamo infine presente che il 30% appena citato rappresenta un dato medio: ciò significa che per una consistente fetta di italiani gli immigrati sfondano il muro della metà della popolazione, come se uno su due delle persone incontrate per strada fosse uno straniero. [...]

Secondo l’Eurobarometro ¹⁹, solo il 16% degli italiani ritiene che gli stranieri regolarmente presenti nel nostro Paese siano più numerosi degli irregolari, mentre il 47% è erroneamente convinto che i clandestini prevalgano sui regolari. C’è poi un 25% secondo cui i due gruppi si equivalgono.

In realtà, secondo l’OCSE, nel nostro Paese gli immigrati irregolari sono circa il 10% del totale [degli immigrati], una percentuale simile a quella degli altri grandi Paesi europei, e del tutto irrisoria rispetto alla credenza comune.» ²⁰

Nel caso dell’immigrazione, non sono solamente le *fake news* a suscitare queste errate percezioni, ma anche una sovraesposizione mediatica del fenomeno.

Coloro che usano la televisione come principale mezzo di informazione, infatti, sono indotti dall’enorme quantità di trasmissioni e servizi giornalistici a credere che « *sia in corso una sorta di invasione.*

Nella loro ottica gli immigrati diventeranno presto una maggioranza, modificando i nostri usi e costumi, drenando risorse pubbliche prima destinate agli italiani, facendoci tornare indietro sotto molti aspetti politici, culturali e sociali, imponendoci un’altra religione, senza contare i rischi legati alla crescita della criminalità o addirittura del terrorismo.» ²¹

Pur senza considerare i cattivi giornalisti che si prestano a far da “ancelle” alla politica, è interessante notare che - sempre a causa dei *bias* cognitivi - anche coloro che si dedicano al tema in maniera obiettiva finiscono comunque per accrescere questa ossessione di massa: da un lato, perché più se ne parla (non importa come), più cresce la percezione che il problema esista davvero e sia grave e, dall’altro, perché entra comunque in gioco il “*continued influence effect*”, il *bias* che ci porta a credere alle false informazioni anche dopo che siano state smentite e/o corrette.

Insomma, aveva ragione Oscar Wilde: « *Non importa che se ne parli bene o male, l’importante è che se ne parli.*» ²²

Partendo sempre dal tema dell’immigrazione e da come questo sia diventato centrale nel dibattito nazionale - ben oltre i termini in cui andrebbe razionalmente affrontato -, possiamo parlare anche di un altro *bias* cognitivo: il cosiddetto “*bandwagon effect*” (o “*effetto carrozzone*”).

In Italia, il termine “*carrozzone*” ²³ potrebbe trarre in inganno e ricordarci la locuzione “è salito sul carro del vincitore”, un modo di dire che si usa molto spesso quando ci si riferisce a chi - per ragioni di mera utilità - decide di accodarsi a persone di successo, nella speranza di ottenerne vantaggi personali.

Discutibile o meno, questo è, comunque, un atteggiamento perfettamente in linea con la “razionalità strumentale” dell’uomo, vale a dire la sua capacità di raggiungere determinati obiettivi usando mezzi adeguati (indipendentemente dal fatto che il fine sia



“buono” o “cattivo”).

Il *bandwagon effect* è, invece, tutt'altra cosa: stiamo parlando del *bias* dell'emulazione. La tendenza, cioè, a seguire un certo comportamento semplicemente perché lo fanno tutti gli altri (da alcuni è detto anche “*effetto contagio*” o “*istinto del gregge*”).

Come per molti altri *bias*, anche le pulsioni sottostanti a questa distorsione cognitiva sono di tipo primordiale e, probabilmente, derivano dal fatto che i nostri antenati vivevano in piccoli gruppi (tribù, villaggi) ove era fondamentale mantenere la coesione sociale.

« Oggi, la maggior parte degli scienziati comportamentali accetta la premessa di base che gli esseri umani si siano [evolativamente] adattati alla vita di gruppo. Perfino una breve rassegna delle doti fisiche della nostra specie - debole, senza peli e con un lungo periodo infantile - mostra che non saremmo riusciti a sopravvivere come singoli individui, o anche come piccole unità familiari.

Molte delle caratteristiche evolutive che hanno permesso all'uomo di adattarsi a una vasta gamma di ambienti fisici - come l'essere onnivori e il costruire utensili - dipendevano dalla conoscenza collettiva e dalla condivisione di informazioni in modo collaborativo.

Gli esseri umani sono, pertanto, caratterizzati da una interdipendenza obbligatoria e la nostra storia evolutiva è una storia di coevoluzione in termini di dotazione genetica, di struttura sociale e di cultura.»²⁴

È da questo che deriva la nostra tendenza ad uniformarci: se, da un lato, guardiamo al nostro gruppo sociale per avere indicazioni sulle condotte da tenere («*se tutti fanno qualcosa, vuol dire che è la cosa giusta da fare*»), dall'altro, gioca un ruolo importante la paura di essere esclusi. Allinearsi a ciò che fa il gruppo - adottare le sue regole e i suoi atteggiamenti - è un modo per garantirci l'inclusione e l'accettazione sociale.

L'*effetto bandwagon* è alla base di molti fenomeni che conosciamo bene: dallo sviluppo delle mode al successo dei brani musicali, dall'affermarsi dei social network alle bolle finanziarie.

Ovviamente, è uno dei *bias* cognitivi su cui fa più leva il marketing.

Se, come abbiamo visto, nella preistoria era fondamentale mantenere coeso il gruppo affinché potesse garantire la sopravvivenza dei singoli, altrettanto importanti erano i rapporti con i gruppi esterni, coi quali, invece, si era spesso in conflitto.

Per i nostri avi, era evolutivamente funzionale vedere i membri di altri gruppi come diversi e potenzialmente pericolosi: probabilmente, nel corso dei millenni, la differenziazione tra “noi” e “loro” e un atteggiamento prudente - se non di diffidenza - nei confronti degli “altri” ha contribuito a mantenerli al sicuro (anche da eventuali contagi di malattie provenienti dall'esterno, giusto per toccare un tema di stringente attualità).

È così che il cervello umano è diventato molto efficiente nel fare questo tipo di distinzioni.

Il problema sorge oggi, quando - senza che ve ne siano più i motivi - questi *pregiudizi* di origine ancestrale continuano a farci preferire le persone che riteniamo essere “come noi” (*ingroup*) e a rifiutare gli “altri” solo perché provenienti da gruppi esterni al nostro (*outgroup*).

Questo tipo di *bias*, che viene detto “*ingroup favoritism*” (*favoritismo di gruppo*), è estremamente potente e condiziona in particolar modo quelli che hanno difficoltà a rapportarsi con la complessità della realtà, preferendole la “semplicità” della generalizzazione: “*Noi siamo tutti buoni e loro sono tutti meno buoni di noi*”.²⁵

Sono molte le cause del *favoritismo di gruppo*, ma la più importante è senz'altro da ricercarsi nel desiderio di auto-valorizzazione: volendo sentirsi bene con noi stessi, il riconoscerci in un gruppo a cui attribuiamo caratteristiche positive ci procura sensazioni di identità sociale e autostima.²⁶

In sé, può essere una cosa positiva ma, estremizzato, porta anche a degenerazioni.



Sentendoci a *nostro* agio all'interno di quello che consideriamo il *nostro* gruppo di appartenenza, siamo più propensi ad esprimere le *nostre* idee, sapendo di poterlo fare tra persone a *noi* simili, che condividono il *nostro* modo di essere e di pensare.

Talvolta, però, proprio perché sappiamo di poter contare sul sostegno dei *nostri*, capita che si abbiano meno remore a farlo senza inibizioni, usando toni accesi e virando verso posizioni estreme.

Questo tipo di dinamica è oggi riscontrabile, in particolar modo, nell'ambito dei social network, dove l'individuo ha a che fare con notizie, opinioni e condivisioni che provengono dal suo stesso *background* e incontrano l'approvazione di un gruppo ben definito di persone con gusti e opinioni simili.

È il caso delle “*echo chambers*” (camere dell'eco) ²⁷ dette così perché è come se in esse rimbalzasse sempre, da una parte all'altra, lo stesso tipo di contenuto.

In un simile contesto è facile convincersi che le proprie opinioni e le proprie visioni del mondo siano le uniche ad aver valore, se non addirittura le uniche *tout court*, con conseguenti estremizzazioni e polarizzazioni di gruppo.

Succede, allora, che l'*ingroup favoritism* degeneri in ciò che viene definito “*tribalismo*”: gruppi di veri e propri “tifosi” che tendono ad esaltarsi tra “loro” e a dire tutto il male possibile degli “altri”.

In questo caso, se qualcuno all'interno della sua bolla viene in contatto e si confronta con chi ha una visione contrastante, i toni del dibattito spesso si inaspriscono e si arriva all' “*hate speech*” (vale a dire discorsi che esprimono odio e/o intolleranza verso qualcuno).

In ultimo, è importante soffermarsi sulla ricerca svolta dal gruppo di Henri Tajfel nel 1971 ²⁸ che evidenziò l'esistenza di un singolare processo psicologico sociale: anche qualora non esista alcun gruppo (almeno: nessun gruppo significativo, in senso reale), basta che gli individui lo percepiscano come esistente perché si attivino fenomeni di favoritismo *ingroup*.

È su questo fenomeno che opera spesso il marketing, creando ad arte dei “gruppi” fittizi solamente per fare leva sul potere aggregante del *bias del favoritismo*.

I BIAS COGNITIVI E IL MARKETING

Da circa sessant'anni ²⁹, la psicologia cognitiva e comportamentale è entrata a far parte del mondo marketing e oggi è diventata imprescindibile nella pianificazione di qualunque strategia commerciale.

La materia - per complessità e quantità di declinazioni possibili - è davvero enorme e in questa sede, ci limiteremo a passare in veloce rassegna l'utilizzo di alcuni *bias* cognitivi da parte del marketing, usando come filo conduttore alcune delle tattiche adottate dalla celeberrima Apple.

Come abbiamo visto, la *tendenza all'ancoraggio* è il *bias* per mezzo del quale il nostro cervello si “lega” al primo dato con cui viene in contatto (non importa se vero o meno) e viene da questo influenzato nelle sue decisioni successive.

Nel marketing, viene comunemente utilizzato per quanto riguarda i prezzi dei prodotti (*pricing*).

È una pratica che seguono davvero tutti: dalla Grande Distribuzione Organizzata al punto vendita più piccolo. Taluni ne hanno, addirittura, fatto la loro cifra stilistica.

La tecnica la conosciamo bene: si prende il “prezzo di listino”, lo si cancella con una linea (lasciandolo ben visibile, naturalmente) e si indica accanto il “prezzo scontato”.

La mente si “àncora” al primo prezzo e, di conseguenza, il secondo le apparirà come estremamente vantaggioso. Un vero affare da cogliere al volo!

Un comportamento razionale imporrebbe di non considerare il primo prezzo e di confrontare l'effettivo (quello “scontato”) con quelli della concorrenza: non lo fa praticamente nessuno.



Quand'anche si trovasse, per caso, un prodotto con le stesse caratteristiche ma a prezzo inferiore, ci sarebbero comunque delle resistenze a sostituirlo al primo: il *bias di conferma*, il *continued influence effect* (e altri *bias* come la "*distorsione dell'attenzione*" e l' "*endowment effect*") lavorerebbero sul cervello per non fargli cambiare idea.

La presentazione dell'iPad (27 gennaio 2010) ne è un perfetto esempio ³⁰: giunto al momento di svelare il prezzo del nuovo dispositivo, Steve Jobs annuncia che dovrebbe ammontare 999 dollari (e sullo schermo alle sue spalle appare un enorme "\$ 999").

Spiega, però, che il loro intento è quello di mettere quella meraviglia nelle mani del maggior numero possibile di persone e che, quindi, sono disposti a fare una particolare politica di prezzi: «...e sono entusiasta di annunciarvi che il prezzo di partenza dell'iPad non sarà di \$ 999, ma solo di \$ 499! ».

Sullo schermo dietro di lui il 999 - rimasto lì, per un intero minuto, ad imprimersi nella mente di tutte le persone in sala e di quelle collegate in diretta mondiale - viene distrutto e sostituito da un 499.

Segue ovazione.

È così che il secondo prezzo (quello vero) non può che apparire a tutti gli astanti assolutamente conveniente, rispetto al fantomatico "valore reale" che si è ben "ancorato" nella loro mente.



Oggi sappiamo che l'iPad della Apple costa, mediamente, dalle 2 alle 3 volte di più rispetto ad un concorrente Android di pari prestazioni.

Una piccola differenza di prezzo potrebbe anche essere accettabile - considerato il design e l'ottima funzionalità del prodotto -, ma essere più caro della concorrenza nell'ordine di qualche multiplo dovrebbe essere insostenibile per chiunque.

Eppure, Apple non ha alcun problema.

Anzi, prospera.

Ciò è dovuto ad altri due *bias* su cui la Casa di Cupertino ha molto - e proficuamente - lavorato nel corso degli anni: da un lato, il *favoritismo di gruppo* e, dall'altro, il *bias di conferma*.

Prima ad introdurre l'interfaccia grafica nei computer, prima a porre grande attenzione al design dei suoi prodotti, unica a non cedere - pervicacemente - allo strapotere dei sistemi operativi Microsoft ³¹, fin dal suo esordio, Apple è riuscita a farsi percepire come assolutamente diversa da tutti gli altri suoi concorrenti e a creare un'immagine molto forte di sé.

Questo ha dato vita, di fatto, ad un "mondo Apple" a sé stante rispetto al resto del panorama competitivo, un ambiente che oggi viene considerato "*premium*" a cui aspirare per ragioni, più o meno inconsce, di auto-valorizzazione (a cui contribuisce, non ultima, la componente - prosaica, ma reale - di possedere quelli che una volta venivano chiamati "*status symbol*" e oggi, in gergo tecnico, sono detti "beni posizionali").

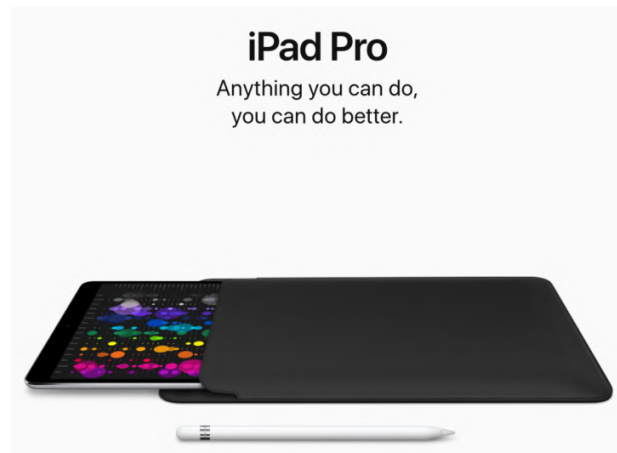


L'ambiente perfetto, insomma, in cui far allignare il *favoritismo di gruppo* e costruire una mentalità "noi contro di loro", in una situazione ove non si tenda alla semplice fidelizzazione del cliente, ma alla sua vera e propria identificazione con il marchio e i "valori" ad esso connessi.

Trovati questi indicatori di identità, Apple è stata bravissima ad enfatizzarli con le sue campagne di marketing, facendo passare il messaggio: "*Io, mondo Apple, sono fatto così (bello, giovane, innovativo, ricco, trendy, di alta qualità, etc.): farne parte è un privilegio.*"

È così che si ribaltano i ruoli, in uno scenario ove l'acquisto diventa per il consumatore il traguardo da raggiungere (con annesse ritualità, ivi compresa quella del bivaccare in fila davanti all'*Apple Store* la notte precedente l'uscita di un nuovo prodotto, per poter essere tra i primi "fortunati" a comprarlo).

È chiaro che, quando puoi vantare una immagine di *brand* (marca) così forte, non devi far altro che "confermarla".



Se i consumatori associano il marchio Apple ai migliori dispositivi tecnologici di fascia premium, far passare l'idea che con questi "*Qualsiasi cosa tu possa fare, puoi farla meglio*" (*Anything you can do, you can do better*³²) è un uso incredibilmente semplice, ma potente, del *bias di conferma*.

La storia di Apple è costellata da molti prodotti di grandissimo successo: dai primi Macintosh all'iPod, dall'iPhone all'iPad e così via.

In realtà, nessuna delle innovazioni tecnologiche che hanno caratterizzato questi prodotti è stata ideata dalla Casa di Cupertino³³, eppure, nell'immaginario collettivo si è consolidata l'idea che Apple sia un'azienda estremamente innovativa.

Di fatto lo è - e in modo magistrale - ma non per l' "*innovazione di prodotto*", bensì in termini di "*innovazione di mercato*", riguardo, cioè, al modo di proporsi: dalla selezione dei segmenti di clientela alle politiche di prezzi, fino ad arrivare alle tecniche di comunicazione e promozione.

È su questo che Apple ha costruito il vantaggio competitivo che l'ha portata dov'è ora.

La dottrina classica³⁴ ci insegna che i prodotti hanno un ciclo di vita articolato in quattro fasi: l'introduzione nel mercato, la crescita, la maturità e il declino.

Senza dubbio, la fase di introduzione è la più critica: se da un lato, infatti, occorre superare la naturale diffidenza verso un prodotto nuovo e modificare le abitudini di consumo dei potenziali acquirenti, dall'altro, l'impresa opera economicamente in perdita, dato che i primi ricavi di vendita non sono ancora in grado di coprire le spese necessarie per sostenere le attività di commercializzazione e promozione.

Bisogna, quindi, di farla durare il meno possibile, adottando tutte quelle tecniche che possano imprimere un'accelerazione alle vendite.



Per ovvie ragioni, le attività di marketing di questa prima fase non possono esimersi dal far conoscere il nuovo prodotto e le sue caratteristiche, ma questo tipo di comunicazione si rivolge alla parte “razionale” della nostra mente e - come dire? - conta poco.

Gerald Zaltman³⁵ della Harvard Business School, ad esempio, sostiene che ben il 95% delle decisioni di consumo sia influenzato da processi che coinvolgono l'inconscio e siano, pertanto, di tipo irrazionale.

Che si tratti realmente del 95% o meno poco importa: come abbiamo visto, è comunque assodato che le emozioni e i pensieri inconsci siano strettamente intrecciati ai processi razionali e li condizionino pesantemente.

È per questo che, in parallelo con la comunicazione che si rivolge alla razionalità dei consumatori, si cerca di operare il prima possibile - e in maniera massiccia - con azioni che vadano ad incidere anche sul loro inconscio, innescando tutta una serie di “meccanismi” funzionali al successo del prodotto.

Naturalmente, ci sono prodotti che si prestano meglio a questo genere di azioni e, in linea di massima, sono quelli relativi al cosiddetto “*lifestyle*”, vale a dire quelli su cui il consumatore può proiettare l'immagine che ha di sé, così come le sue aspettative.

Qui l'acquisto non è solamente la soddisfazione di un'esigenza oggettiva (alimentarsi, vestirsi, avere a disposizione un mezzo di trasporto, comunicare, etc...) ma diventa un elemento del percorso di avvicinamento a ciò che ci piacerebbe essere: mangio “bio” perché sono attento all'ambiente e alla mia salute, compro la tal automobile perché mi considero un tipo “sportivo” (o “elegante” o “avventuroso”), etc...

Così, una buona azione di marketing lavorerà, principalmente, sull'aspetto emozionale e farà leva su tutti i *bias* utili alla causa (quelli che abbiamo visto ed anche altri, come ad esempio: l'*attentional bias*, il *misinformation effect*, l'*optimism bias*, il *certainty effect*, l'*endowment effect*, il *not invented here*, e così via...).

Tutti questi servono a far penetrare il prodotto nel mercato e a garantirgli, così, un lungo e soddisfacente ciclo di vita, ma il *bias* che può incidere veramente sulla curva delle vendite e farla letteralmente schizzare verso l'alto è l'*effetto bandwagon*.



Se, in fisica nucleare, è necessario che il materiale fissile raggiunga la “massa critica” perché la reazione a catena possa sostenersi autonomamente, allo stesso modo, nel marketing, occorre raggiungere la massa critica di acquirenti capace di innescare il comportamento emulativo dell'*effetto bandwagon* che fungerà da moltiplicatore delle vendite.

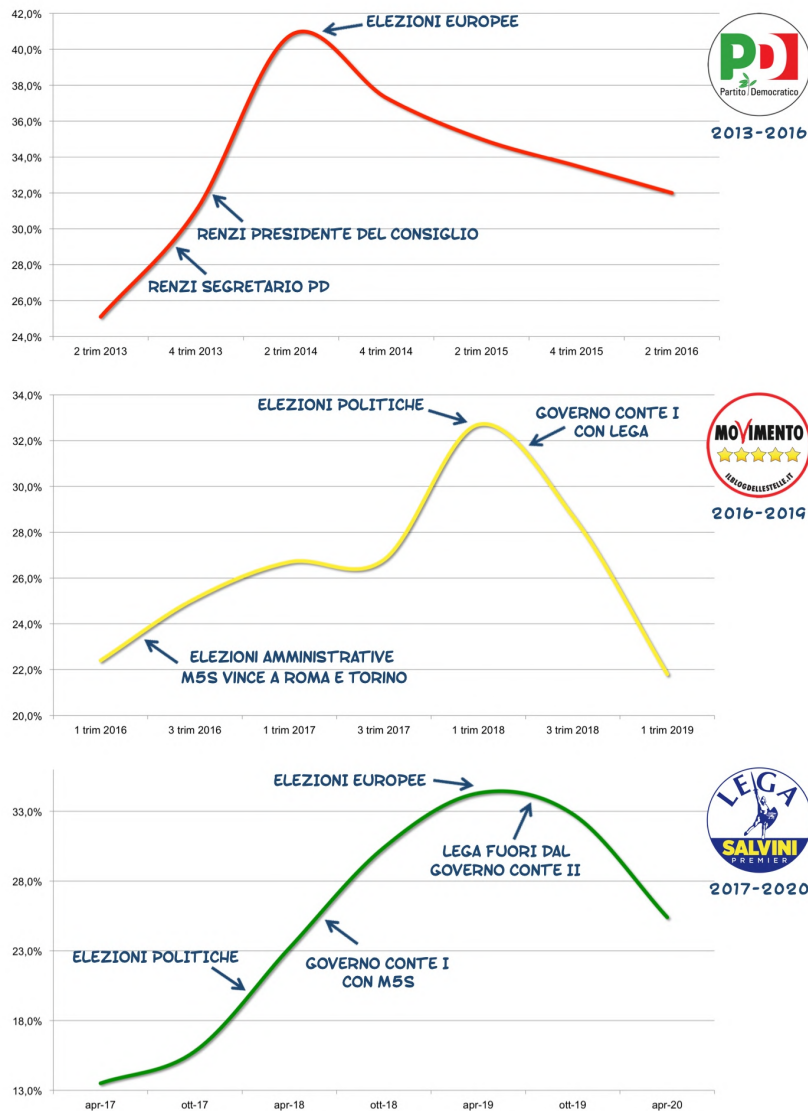
A seconda del tipo di prodotto, si adatteranno tattiche diverse: da una comunicazione concentrata su segmenti capaci di influenzare altri gruppi, all'utilizzo di *opinion maker* e *influencer* (che, peraltro, diventano tali proprio grazie all'*effetto bandwagon*...), dalla creazione di eventi *ad hoc* a *product placement* mirati, da campagne pubblicitarie aggressive alle necessarie azioni da realizzare sul web (condivisioni, recensioni, etc...). Qualunque sia il mezzo, l'importante è trovare il modo per dare l'impressione che il



prodotto piaccia ad un gran numero di persone: più sarà percepito come prodotto di successo, più ne avrà veramente.

Come si può dedurre dall'andamento del grafico precedente, però, è importante ricordare sempre che se la "corsa" all'imitazione è molto potente e porta rapidamente alla formazione di tendenze, è pur sempre un tipo di comportamento in qualche modo fragile: così come le persone vi aderiscono velocemente, altrettanto in fretta se ne distaccano. Qualunque sia la durata dell'effetto (che siano pochi mesi, come capita per i "tormentoni" musicali dell'estate, o qualche stagione come succede nell'abbigliamento, o periodi più lunghi per altri tipi di prodotti), la curva tendenziale è sempre la stessa: una rapida ascesa a cui, una volta raggiunto il picco, corrisponde una discesa ugualmente veloce.

Insomma, un andamento molto simile a questi:



Grafici realizzati sui dati ufficiali delle elezioni e sui sondaggi effettuati da SWG

ma questa è un'altra storia.....

Matteo Negrini è il presidente di NETTUNO 1958 APS.

Esperto di pianificazione strategica e comunicazione, ha lavorato per alcuni dei principali gruppi industriali e finanziari del Paese.



1. Cfr. Michael A. Fuoco, *Arrest in Bank Robbery, Suspect's Picture Spurs Tips*, Pittsburgh Post-Gazette, April 21, 1995.
2. Cfr. Michael A. Fuoco, *Trial and Error: They had Larceny in their Hearts, but little in their Heads*, Pittsburgh Post-Gazette, March 21, 1996. L'articolo include anche diversi altri crimini incredibilmente stupidi, come quello del tizio che compilò una domanda di lavoro in un fast-food fornendo il suo nome, indirizzo e numero di previdenza sociale corretti. Un paio di minuti dopo, decise di derubare il posto.
3. David Dunning e Justin Kruger, *Unskilled and Unaware of It: How Difficulties of Recognizing One's Own Incompetence Lead to Inflated Self-assessments*, Journal of Personality and Social Psychology, 1999, vol. 77, no. 6.
4. David Dunning e Justin Kruger, *art. cit.*
5. Cfr. David Dunning intervistato da Errol Morris, *The Anosognosic's Dilemma: Something's Wrong but You'll Never Know What It Is*, The New York Times, June 20, 2010.
6. La frase originale «*The fundamental cause of the trouble is that in the modern world the stupid are cocksure while the intelligent are full of doubt.*» è tratta da: Bertrand Russell, *Mortals and Others, Volume II: American Essays 1931-1935*, Routledge, London (UK) 1998.
7. Cfr. Keith E. Stanovich e Richard F. West, *Individual differences in reasoning: Implications for the rationality debate* in "Behavioral and Brain Sciences", Cambridge University Press, Cambridge (UK) 2000.
8. Daniel Kahneman, *Pensieri lenti e veloci (2011)*, trad. it. Mondadori, Milano 2012. Kahneman, docente all'Università di Princeton, ha vinto nel 2002 il Premio Nobel per l'economia (insieme a Vernon Smith) «*per avere integrato risultati della ricerca psicologica nella scienza economica, specialmente in merito al giudizio umano e alla teoria delle decisioni in condizioni d'incertezza*».
9. Cfr. Herbert A. Simon, *La ragione nelle vicende umane*, trad. it Il Mulino, Bologna 1984. Simon, tra i molti riconoscimenti ricevuti, ha vinto nel 1975 (con Allen Newell) il Premio Turing della Association for Computing Machinery per aver dato «*contributi fondamentali all'intelligenza artificiale, alla psicologia cognitiva e al trattamento delle liste*» ed ha ricevuto nel 1978 il Premio Nobel per l'economia «*per le sue pionieristiche ricerche sul processo decisionale nelle organizzazioni economiche*».
10. Il nome deriva dal greco εὐρίσκω (*eurisko* → trovo) ed è stato coniato da Daniel Kahneman, Amos Tversky, Paul Slovic, *Judgment under Uncertainty: Heuristics & Biases*, Cambridge University Press, Cambridge (UK) 1982.
11. Cfr. Martie G. Haselton, Daniel Nettle & Paul W. Andrews, *The Evolution of Cognitive Bias*, articolo contenuto in *The Handbook of Evolutionary Psychology*, a cura di David M. Buss, John Wiley & Sons Inc., Hoboken NJ 2005.
12. Peter Cathcart Wason, docente all'University College di Londra, fu un pioniere della psicologia cognitiva, tra i primissimi a cercare le spiegazioni sul perché le persone commettano alcuni errori coerenti nel ragionamento logico. Realizzò esperimenti e test per dimostrare questi processi e conio il termine "confirmation bias".
13. I bias cognitivi vengono studiati con esperimenti divisi in tre fasi. Dapprima, si valuta quale sarebbe il comportamento razionale in una data situazione. Poi, attraverso questionari o test mirati, viene interrogato un campione di persone sulla condotta che adotterebbero in tale circostanza. Infine, si misura lo scostamento dell'atteggiamento che emerge dalle risposte rispetto a quello che sarebbe logico. Si arriva, così, alla conclusione che quasi mai gli uomini si comportano razionalmente.
14. In ambito informatico, la *backdoor* (letteralmente: "porta sul retro") serve a superare le difese imposte da un sistema - ad esempio, un firewall - per accedere in remoto a un computer, al fine di prenderne il controllo (parziale o completo che sia).
15. Jonathan St. B. T. Evans (docente di Psicologia Cognitiva all'Università di Plymouth, UK), *Bias in human reasoning: Causes and consequences*, Erlbaum, Hillsdale, NJ 1989.
16. Francis Bacon, *Novum organum*, 1620 (trad. it. di Antonio Pellizzari: Francesco Bacone di Verulamio, *Nuovo organo delle scienze*, Remondini, Venezia 1788).
17. Cfr. Raymond S. Nickerson (Tufts University), *Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises*, Review of General Psychology, 1998.
18. Francis Bacon, *op. cit.*



- 19 Fin dal 1973, la Commissione Europea svolge all'interno di tutti i suoi Stati membri sondaggi di opinione pubblica - detti *Eurobarometro* - su diversi argomenti relativi all'Unione Europea.
- 20 e 21 Nando Pagnoncelli (presidente di Ipsos Italia e docente di "Analisi della pubblica opinione" all'Università Cattolica di Milano), *La Penisola che non c'è. La realtà su misura degli italiani*, Mondadori, Milano 2019.
- 22 In realtà, per essere filologicamente corretti, nel primo capitolo de "The picture of Dorian Gray" Lord Henry Wotton dice al pittore Basil Hallward: « *There is only one thing in the world worse than being talked about, and that is not being talked about.*» correttamente tradotto, ad esempio, da Raffaele Calzini (*Oscar Wilde - Opere, trad.it.* i Meridiani, Mondadori, Milano 1979) « *Al mondo non c'è che una cosa peggiore del far parlare di sé: il non far parlare di sé.*». Altre traduzioni, più diffuse, introducono - a dir la verità, discutibilmente - il concetto di "bene" e "male", così come nella traduzione comunemente accettata qui citata.
- 23 La definizione italiana "effetto carrozzone" non è, a mio avviso, soddisfacente a causa della connotazione dispregiativa che il termine "carrozzone" ha nella nostra lingua. In realtà, il nome di questo fenomeno fa riferimento alla realtà statunitense della fine del XIX secolo: il "bandwagon" era il carro che trasportava la banda musicale in parata, attirando una grande folla di seguaci che marciavano dietro ad esso per godersi la musica.
- 24 Marilyn B. Brewer & Linnda R. Caporael, *An Evolutionary Perspective on Social Identity: Revisiting Groups*. In M. Schaller, J. A. Simpson, & D. T. Kenrick (Eds.), *Evolution and social psychology*, Psychosocial Press, 2006.
- 25 Cfr. John T. Jost, Jack Glaser, Arie W. Kruglanski & Frank J. Sulloway, *Political Conservatism as Motivated Social Cognition*, Psychological Bulletin, 2003.
- 26 Cfr. Marilyn B. Brewer, *In-group bias in the minimal intergroup situation: A cognitive-motivational analysis*, Psychological Bulletin, 1979.
- 27 Tale espressione era riferita in origine ai media tradizionali - come televisioni e giornali - che raccoglievano attorno a loro comunità di persone con una certa propensione politico-ideologica, finendo per creare di fatto (così come fanno oggi gli ambienti digitali) delle bolle uniformi e quasi impenetrabili di pensiero.
- 28 Cfr. Henri Tajfel, M. G. Billig, R. P. Bundy, & Claude Flament, *Social categorization and intergroup behaviour* European Journal of Social Psychology, 1971.
- 29 Con la pubblicazione del fondamentale testo di Edmund Jerome McCarthy, *Basic Marketing: A Managerial Approach* (R.D. Irwin, Homewood IL, 1960) si introdusse il concetto di approccio manageriale al marketing. Questa nuova visione della disciplina allontanò il marketing dalle sue precedenti basi (prettamente economiche), da un lato, introducendo nuove idee dai campi - allora - emergenti della sociologia e della psicologia per spiegare i comportamenti del consumatore e, dall'altro, ricorrendo alle scienze quantitative come mezzo di conoscenza e analisi.
- 30 Il video della presentazione di Steve Jobs si trova su YouTube: https://www.youtube.com/watch?time_continue=11&v=QUuFbrjvTGw&feature=emb_logo
- 31 Il sistema operativo Linux non rientra nella contesa dei sistemi proprietari, nascendo da una filosofia completamente diversa, per non dire contrastante.
- 32 In quel *claim* pubblicitario c'è anche un gioco di parole praticamente impossibile da cogliere per noi ma molto chiaro per il pubblico statunitense: "Anything you can do, you can do better" si rifà, infatti, ad una notissima canzone composta nel 1946 da Irving Berlin per il musical di Broadway "Annie Get Your Gun". Il titolo originale della canzone è "Anything You Can Do (I Can Do Better)" e la storpiatura nella pubblicità che sostituisce "I" (io) con "you" (tu) - oltre a dare un diverso senso alla frase - è finalizzato a dare enfasi al "you", vale a dire al destinatario del messaggio, col quale instaura un rapporto privilegiato.
- 33 L'interfaccia grafica (GUI - Graphical User Interface) che rese il Lisa e poi il Macintosh "rivoluzionari" fu inventata nel 1975 dal PARC (Palo Alto Research Center) della Xerox, i primi lettori mp3 furono presentati al CEBIT nel 1998 (mentre l' iPod è del 2001), gli smartphone incominciarono ad essere introdotti sul mercato ben 14 anni prima dell'iPhone e l'iPad venne lanciato dieci anni dopo i primi prototipi di tablet (tra cui uno della Microsoft, basato su Windows XP).
- 34 Cfr. Theodore Levitt, *Exploit the Product Life Cycle*, Harvard Business Review, Nov-Dec 1965.
- 35 Cfr. Gerald Zaltman, *Come pensano i consumatori : quello che il cliente non dice e la concorrenza non sa*, trad.it. ETAS, Milano 2003.